



UNIVERSIDADE DO BRASIL - UFRJ

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CURSO DE GRADUAÇÃO EM

ADMINISTRAÇÃO

MONOGRAFIA

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Qualidade de Vida no Trabalho: O ponto de Vista do Administrador.

Autor: Rafael de Castro e Silva

Rio de Janeiro

Junho de 2018

A Percepção do Administrador em relação aos programas de Qualidade de Vida no Trabalho.

Rafael de Castro e Silva

MONOGRAFIA SUBMETIDA À FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E
CIÊNCIAS CONTÁBEIS COMO REQUISITO NECESSÁRIO À OBTENÇÃO DO
GRAU DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO.

Aprovação da banca examinadora:

Professor Orientador: José Luis Felício Carvalho

Universidade Federal do Rio de Janeiro

Faculdade de Administração e Ciências Contábeis

Professor Examinador: Renato Nunes Bittencourt

Universidade Federal do Rio de Janeiro

Faculdade de Administração e Ciências Contábeis

Agradecimentos

Escrevo, esses agradecimentos com medo de não colocar pessoas aqui que me ajudaram de maneira que jamais pode ser explica. Com isso sinto-me no dever a agradecer a todos que por sua vez me ajudaram de maneira direta ou indiretamente. Não podendo deixar de fora a indescritível paciência do Professor José Luiz Carvalho que por mais de uma vez se mostrou mais que um orientador mais um

Amigo, obrigado por tudo Zeca. A minha noiva Priscila, por todo apoio dado sempre ao meu lado para tudo e aos meu país que sempre estiveram ali para me guiar e por certa maneira se tornarem como uma forma de orientadores para mim, sem essas três pessoas nada seria possível.

SUMÁRIO

1. Introdução.....	6
1.1.1. Contextualização do assunto e formulação do problema.....	6
1.2	
Objetivo.....	7
1- Objetivo geral.....	7
1.2.3-Objetivos específicos.....	8
1.3 Delimitação do Estudo.....	8
1.4 Relevância do	do
Estudo.....	9
2. Referencial Teorico.....	9
2.1 Gestão de	de
Pessoas.....	9
2.2 QVT Qualidade de Vida no	no
Trabalho.....	10
2.3 PDT - Produtividade dos	dos
trabalhadores.....	11
2.4 Críticas aos programas de	de
QVT.....	16
3. Procedimentos metodológicos.....	17
3.1 -Tipo de pesquisa	17
3.2- Seleção dos sujeitos.....	19
3.3- Coleta de dados.....	19
3.4 Tratamento dos	dos
dados.....	20
3.5Limitação do Método.....	21
4. Apresentação dos	dos
Resultados.....	23
4.1 Uma perspectiva idealizada de QVT.....	24
4.2 Relação de domínio e programas de QVT.....	27
4.3 As condições a que são submetidos os indivíduos.....	35
5. Considerações	
Finais.....	38
6.Referencial	
Bibliográfico.....	40

RESUMO

Este estudo tem como objetivo mostrar como os gestores e os responsáveis pelos projetos de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) organizam e planejam suas ações, e quais são as perspectivas ao aplicá-las dentro da organização estudada. Para tornar possível este trabalho, primeiramente foi realizado um estudo bibliográfico sobre o tema, buscando as principais referências no projeto de QVT. Logo após, adotou-se o método de análise qualitativa, a fim de pesquisar os dados que foram obtidos por meio das entrevistas realizadas no estudo de caso. Observou-se pós as entrevistas, que a qualidade de vida, em sua maior parte, está ligada à percepção física, ou seja, a prática de exercícios físicos e o sedentarismo, em segundo vem o ambiente de trabalho com o estresse causado por um clima hostil acarretando uma desmotivação e o excesso de trabalho acarretando em altas jornadas de trabalho e até levar trabalhos para casa. Também foi possível notar que o papel de um bom gestor está ligado diretamente à motivação do funcionário. Desta forma, evidenciou-se que o QVT necessita de outros fatores para que a sua função seja aplicada de forma correta.

Palavras-Chave:Qualidade de Vida no Trabalho; Recursos Humanos

1- Introdução

Neste capítulo, objetiva-se a apresentação e a contextualização do assunto, por meio da descrição do problema e da explicação dos objetivos da pesquisa, com as delimitações do estudo e a sua relevância.

1.1 Contextualização do assunto e formulação do problema

O setor de distribuição de energia elétrica no estado do Rio de Janeiro é composto por duas empresas de distribuição, Light e Enel (A Enel que se tornou a maior empresa do setor elétrico privado no Brasil). Tendo em vista que este setor está ligado diretamente à qualidade de vida, foi questionado como a ENEL se relaciona com os seus funcionários quando se trata desse assunto.

Optou-se por fazer a pesquisa na indústria do setor elétrico pelo fato de a segunda empresa acima mencionada ter se tornado, recentemente, a maior empresa privada do País, e por ter sido eleita umas das dez melhores para se trabalhar no estado do Rio de Janeiro. Junta-se a isso o fato de ter ganhado o prêmio de qualidade de vida pela ABQV (Associação Brasileira de Qualidade de Vida). Outra razão para a escolha foi que, no ano de 2017, o faturamento do setor teve um crescimento de 5%, comparado ao ano anterior, gerando um aumento de 1,4 mil trabalhadores nessa indústria, passando de 232,8 mil para 234,2 mil, em dezembro de 2017.

De acordo com essas informações e por meio de um estudo na empresa do setor elétrico sobre qualidade de vida, partindo do ponto de vista dos gerentes e dos gestores dos projetos, o presente trabalho tem como objetivo abordar o seguinte problema: **Como os administradores se utilizam do projeto de QVT para satisfazer seus funcionários e gerar mais produtividade?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

O estudo tem como proposta central compreender como a empresa de energia elétrica do setor privado do estado do Rio de Janeiro se utiliza dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para satisfazer os seus funcionários e aumentar a sua produtividade.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Analisar como os gestores planejam os projetos de QVT na organização.
- b) Investigar quais são os fatores ligados ao QVT que aumentam a relação de domínio e de poder do empregador sobre empregado.
- c) Avaliar como o QVT influencia na saúde dos trabalhadores de forma benéfica.

1.3 Delimitação do estudo

Este estudo examina a importância, para as organizações, da qualidade de vida do trabalhador e como elas se beneficiam desses projetos. Desta forma, foi considerada, dentro do estado do Rio de Janeiro, a empresa do setor que vem ganhando prêmios como consequência do zelo pela qualidade de vida dos seus funcionários e pelo bem-estar deles, o que os faz orgulhar-se do feito.

Tendo em vista a escolha do método de coleta de dados, a pesquisa foi feita com os funcionários que aceitaram participar das entrevistas semiestruturadas presenciais realizadas sem distinção de gênero e de idade, focando nos trabalhadores da área de Recursos Humanos. Ficaram de fora da pesquisa todos os funcionários terceirizados, pois as empresas de energia elétrica não têm responsabilidade sobre eles.

Em relação ao tempo, o estudo foi realizado entre o ano de 2017 e o primeiro semestre de 2018, com a coleta de dados realizada durante os meses de abril e maio de 2018.

1.4 Relevância da pesquisa

Levando em consideração a importância do setor energético para o País, o estudo objetiva gerar resultados que mostrem como os administradores se beneficiam dos projetos para aumentar a produtividade dos trabalhadores, e apontar qual a importância do QVT para esses gestores.

Por mais que haja diversos estudos, no meio acadêmico, voltados para a qualidade de vida, poucos são os que estudam a visão dos gestores sobre o tema. Em sua maioria, esses trabalhos são focados naqueles que usufruem dos projetos, ou seja, nos funcionários, e em como se sentem frente a projetos de qualidade de vida.

O trabalho tem uma extrema importância para os administradores, pois assim podem obter informações sobre como os projetos são aplicados dentro de uma organização multinacional.

2- Referencial teórico

2.1 Gestão de pessoas

As transformações ocorridas nas empresas devido às grandes mudanças mundiais, mais especificamente às que se verificaram na área de Recursos Humanos, fizeram com que fosse adotada a prática da gestão de pessoas como um novo papel a ser desempenhado

por esse setor, diz Santos (2002). Campos (2009. P.15) conceitua o desenvolvimento dos processos de gestão de pessoas na década de 1990:

“Devido a vários estudos executados na década de 90, notou-se que as características emocionais, sociais e motivacionais possuíam relação importante no desempenho funcional. Com isso definiu-se um conjunto de competências comportamentais que sustentam a cultura organizacional e orientam os processos de Recursos Humanos, como a avaliação de desempenho, o recrutamento e a seleção, para a utilização destas competências ...”

Assim surgiu a renovação do modelo de gestão de pessoas, necessária para a sobrevivência do ambiente laboral em que as organizações atuavam.

Knapik (2008 p.14), em sua obra, continua:

“A área de gestão de pessoas necessita conhecer bem a organização, seu ambiente de trabalho, suas crenças, seus valores, sua missão e visão, o clima de trabalho e a cultura empresarial para que possa gerenciar seus talentos e criar uma relação de “ganha – ganha” entre empresa e colaboradores.”

Ainda buscando conceitos sobre o assunto, em um contexto futuro, o processo acabou se descentralizando e apoiando-se nos gestores e nos responsáveis pelas atividades-fim de cada área e pelos meios da organização. Além disso, o autor coloca que os novos tempos exigem novos modelos e, assim, novas formas de conduzir os interesses das organizações e das pessoas.

Dentro do cenário atual, que se modifica a cada crise internacional, e com a tendência óbvia de uma relação entre capital *versus* trabalho, a gestão entra com o objetivo fundamental de transformar o vínculo entre o capital e o trabalho, fazendo com que esse laço se torne mais leve e o menos conflituoso possível, ficando mais produtivo.

Portanto, a gestão de pessoas tem que captar e, de certa forma, compreender as principais tendências que estão se delineando para os dias futuros, o que é de fundamental importância tanto para o funcionamento da gestão de pessoas quanto para a administração dos problemas que envolvem os empregados no dia a dia. Porém, uma gestão que venha a se distanciar da realidade na qual a organização vive pode acabar esbarrando em obstáculos, gerando, assim, a possibilidade do fim dos projetos de QVT, diz Tachizawa (2010) em sua obra.

2.2 QVT - Qualidade de vida no trabalho

Lemos et al. (2015), em sua obra, citam que o termo de QVT abrange diversos significados, que remetem a conhecimentos, a experiências e a valores de indivíduos e da coletividade. “A respeito do termo, verifica-se uma evolução e aprimoramento de sua definição, com a inserção de novas variáveis ao longo do tempo”(Lemos et al., 2015 p. 2).

Knapik (2008) afirma que o comportamento dos funcionários nas organizações depende das variáveis, ou seja, assim como há pessoas com personalidades diferentes, as motivações são diferentes. Sendo assim, a percepção de valores nos quais os funcionários acreditam e os valores da empresa como um ambiente de trabalho divergem. As regras, as políticas internas e os métodos utilizados como recompensas do trabalho nada mais são do que a instituição depositando grau de confiança nos funcionários.

Boas et al. (2015) definem o conceito de qualidade de vida como sendo estudos organizacionais com foco no estado de bem-estar geral dos funcionários na organização

e nas relações que os indivíduos têm com o ambiente e com as outras pessoas do trabalho. Buscando entender mais sobre o que é qualidade de vida no trabalho, Vasconcelos (2001 apudFRANCA ,1997 p.80) dizem:

“Qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente do trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo.O que chamamos de enfoque biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnósticos de campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa.”

Dourado et al. (2006), tentando trazer um conceito sobre o tema,afirmam que a lógica organizacional do QVT surgiu após a crise do sistema capitalista pós anos 70, com o propósito de buscar melhorias nas condições de trabalho e, juntamente com a qualidade de vida, conseguir incrementar, de forma positiva, o desempenho dos funcionários na empresa.Com isso, novos modelos geraram o surgimento de um trabalhador com perfil diferente.Em 1970,desenvolveram-se estudos sobre o QVT , com isso os pesquisadores puderam formular uma *abordagem sociotécnica*, que passou a ser utilizada nas organizações.

Buscando mostrar os conceitos e as origens sobre a qualidade de vida no trabalho, Barros (2012) expõe que não foi possível encontrar apenas um conceito sobre o tema e sim diversas concepções e com divergências entre os autores sobre a sua origem.Porém, afirma que o termo surgiu em 1972, tendo como foco principal o sistema sociotécnico. Muitos pesquisadores contribuíram para a compreensão das motivações e da insatisfação dos trabalhadores.

Utilizando-se de visões mais atuais, VILAS BOAS (2014) também traz como relevante o marco teórico. BOAS (2014 p.2) coloca que “QVT é um conceito complexo, que combina dois aspectos principais: os fatores determinantes da QVT e os indicadores de QVT. A primeira vez que o termo qualidade de vida foi apresentado em uma conferência internacional foi por meio do pesquisador Louis Davis, em *ArdemHouse*, 1972.

Ainda dentro das referências mais atuais sobre o tema, Rezende et al. (2016) mostram que o termo qualidade de vida no trabalho é impreciso e conceitual e que requer a ajuda de diversas áreas da ciência para conseguir compreendê-lo, sendo assim de difícil forma de delimitação e origem. Suas práticas se realizaram nos primeiros anos do século XX, por meio do reconhecimento e da atenção oferecidos pelos patrões aos seus funcionários, visando, com isso, observar a relação produtividade e satisfação dos trabalhadores assalariados.

Em pesquisas baseadas em publicações brasileiras, que podem ser consideradas como pioneiras no cenário brasileiro, BARROS (2012, vol. 15 p20.) diz que: “Fernando e Gutierrez (1988) podem ser considerados pioneiros em relação ao tema QVT, inclusive devido à falta de material nacional, e, principalmente, por conta da atenção recebida nos artigos e pesquisas que vieram a ser produzidos mais tarde.”

Dentro dos modelos sobre QVT, SPINK (2003) explica que a teoria sociotécnica foi associada a uma série de ações voltadas para a democracia no local de trabalho (SPINK, 2003, v. 10 n.28 p 118):

“observações sobre a democracia no local de trabalho, entre elas as de que quando as pessoas têm a liberdade de se organizarem em torno das tarefas produtivas, elas tendem a criar modelos

de organização flexível, nos quais as tarefas são compartilhadas e se desenvolvem habilidades múltiplas”

Assim, essas empresas têm características adaptativas, levando em consideração os processos de produção, procurando alavancar o processo de QVT.

Pesquisando mais sobre os modelos de qualidade de vida, SOARES et al. (2015) apresentam alguns modelos de diferentes pesquisadores, todos mostrando considerações relevantes sobre as participações dos funcionários nas associações em que exercem funções. Defender o estado psicológico dos trabalhadores é de imensa importância para a produtividade, apontando que o local de trabalho organizacional tem grande impacto no QVT (SOARES et. Al, 2015. p2).

“Mais que melhorias nas condições físicas do trabalho, fatores relacionados à remuneração, significação do cargo e enriquecimento de tarefas, entre outros, são passíveis de ações organizacionais e encontram-se incluídos também em programas de qualidade de vida do trabalhador, podendo desempenhar papel na atração e retenção pessoal.”

2.3 PDT - Produtividade dos trabalhadores

Tachizawa et al. (2008 p.26) afirmam que,

“Pode-se afirmar que o desempenho da organização do futuro deverá ser medido não apenas pelos dividendos advindos dos lucros distribuídos periodicamente, mas pela sua capacidade de manter-se no mercado, de proteger os investimentos realizados, de assegurar dividendos e empregos futuros mediante a melhoria dos produtos e serviços prestados.”

Com isso, podemos analisar a preocupação não só com o produto entregue, mas também com o como conseguir fazer o empregado se sentir parte da organização. O autor comenta também sobre o aprimoramento dos funcionários por meio da intervenção de uma pessoa que seja agente de mudanças, ou seja, um motivador e um facilitador, a fim de que possa ser possível trazer o desenvolvimento do pessoal, tornando-se, assim, como um guardião dos valores centrais da organização (Tachizawa et al., 2008).

Rodrigues (2004) comenta sobre o contexto das organizações atualmente, o que gera reflexões sobre os desafios que a administração vem enfrentando na prática e como ciência. Como consequência, as organizações têm passado por um processo de adaptação para acatar as novas exigências do mercado e para evoluir constantemente tanto no processo de produção como no de controle.

Com o objetivo de querer entender como os seus funcionários se sentem dentro da empresa, necessita-se aplicar, constantemente, avaliações nos seus funcionários buscando medir o clima organizacional e o desempenho dos trabalhadores. Moraes (2010) diz que com essas avaliações, é possível mapear e saber qual a melhor decisão a ser tomada para investir nos funcionários, garantindo uma fidelização à empresa por parte deles.

Olhando pelo ângulo da saúde ligada à produtividade e com uma visão um pouco mais tendenciosa aos projetos de QVT, RABACOW e MALIK (2015) colocam que as mudanças que ocorreram na história do trabalho trazem, com clareza, uma automatização do trabalho, uma diminuição das atividades laborais e um aumento da valorização da capacidade intelectual do empregado. Assim, com cargas de trabalho cada vez maiores, esse novo perfil de empregado é levado a um aumento de

comportamento sedentário, induzindo, conseqüentemente, a doenças, como as cardiovasculares, as crônicas respiratórias entre outras, que a falta de exercícios físicos origina.

CARVALHO (2011) aponta três tipos de demissões causadas pelos seguintes fatores considerados como essenciais: os psicossociais, os biológicos e os psicológicos. Os fatores de dimensão biológica referem-se às características físicas herdadas pelo indivíduo; os fatores psicológicos são ligados aos efeitos cognitivos e emocionais, dando origem à personalidade do funcionário e ao modo de perceber e de se posicionar diante dos demais dentro da organização. Dentro do conceito de psicodinâmica (psicossocial), Merlo e Mendes (2009) apontam o trabalho coletivo e não o individual; depois de alguns funcionários terem apresentado sofrimentos psíquicos em certas situações de trabalho, acabam não buscando intervenções especializadas; assim, o principal mérito da psicodinâmica é encontrar quais são as raízes dos sofrimentos emocionais que os trabalhadores vivenciam dentro das empresas e que não podem ser identificados na etapa patológica. Merlo e Mendes (2009 p. 143) afirmam que

“Nesse sentido, a saúde mental para a psicodinâmica coloca-se entre a patologia e a normalidade, ou seja, resulta dos modos como os sujeitos-trabalhadores reagem e agem frente ao sofrimento originado nos constrangimentos impostos pela organização do trabalho. [...] O trabalhador, ao mesmo tempo, sofre e busca não sofrer com a experiência de fracasso decorrente da falibilidade humana frente ao trabalho real. O sujeito entra em contato com a imperfeição e a falta, elementos indissociáveis do fazer, dada a condição do trabalho, que será sempre inacabado.”

2.4 Críticas aos programas de QVT.

A fim de entender o que os autores e os pesquisadores pensam em relação aos administradores das empresas, Ronchi et al. (2015) evidenciam que, na perspectiva dos líderes, existe uma grande ligação entre a qualidade de vida e a vida profissional. Pode

haver, com isso, uma ambiguidade nessa relação, ou seja, o bom desempenho profissional depende da qualidade de vida a que o funcionário é submetido. Entende-se, como consequência, que o indivíduo deve estar bem em todas as suas relações. Logo, o autor indica que há uma contradição entre os líderes e um distanciamento quanto ao que eles falam sobre qualidade.

Ainda dentro do fator gestores, Lemos et al. (2015) falam sobre repensar e redefinir o papel e as atividades dos gestores, pois, assim, é possível um entendimento dos desafios e das expectativas dos que assumem diferentes cargos organizacionais dentro da empresa, possibilitando um aumento da participação dos dirigentes e dos gestores nas ações de qualidade de vida.

Lemos et al. (2015 p.15) apontam um fator muito relevante para um bom funcionamento do QVT, que é o espaço físico, “Que a QVT é uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas.

Ao buscar outro fator que possa ser apontado como um auxílio para o programa de qualidade de vida, Boas et al. (2015) afirmam que tudo depende da organização:

“Quando o indivíduo encontra uma organização adequada de trabalho, sem excessos e opressão e com condições ambientais adequadas, o mesmo vai ter uma experiência ótima de trabalho, vai ser significado no seu trabalho, e conseqüentemente sua QVT vai ser representada por uma presença adequada no trabalho, vai estar atento e vigilante para atender suas expectativas e as expectativas da organização.”

Sobre as atividades e práticas utilizadas pelos gestores no QVT, Ferreira et al. (2009) dizem que, às vezes, a busca por realizarem projetos para a melhoria da qualidade de

vida do empregado acabadistanciando as gestões dos problemas realmente relevantes e que comprometem o bem-estar dos trabalhadores.

3. Procedimentos metodológicos

3.1 -Tipo de pesquisa

Gil (2002) diz, em sua obra, que as pesquisas podem ter diversas classificações, com inúmeras diferenças e maneiras. Porém, para que cada uma tenha o mínimo de coerência, é necessário estabelecer os critérios para a sua classificação. (Gil, 2002 p.41) “É sabido que toda e qualquer classificação se faz mediante algum critério. Com relação às pesquisas, é usual a classificação com base em seus objetivos gerais.”

Segundo Freitas 2011, os métodos utilizados para realizar a pesquisa mostram as maneiras como a investigação é feita. Ferreira (2011, p.754) expõe que

“Os preceitos a respeito das técnicas para analisar dados qualitativos (pela sua quantificação rápida, ou pela sua leitura e análise cuidadosa) fazem a gente refletir sobre o papel do pesquisador, seja ele coordenador ou analista, acadêmico ou gerencial, as habilidades e concentração necessárias nesta verdadeira caçada ao conhecimento que se inicia ao se conceber e levar a termo uma investigação.”

Dessa forma, a pesquisa tomou um caráter classificatório quanto aos fins e quanto aos meios. Vergara et al. (2014) dizem que, em relação aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois tem o propósito de expor as características das metodologias; já, em relação aos meios, dizem que se trata de uma pesquisa que é, ao mesmo tempo, bibliográfica e documental. Assim buscando entender melhor sobre QVT e os métodos aplicados pelas empresas, fez-se necessária a realização de pesquisas em artigos, livros entre outros materiais, que trouxessem discussões pertinentes ao assunto.

Tomando primeiramente um caráter de pesquisa, Vergara e al. (2014 p.43) definem a pesquisa bibliográfica como:

“Pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode se esgotar em si mesma. O material publicado pode ser forma primária ou secundária.”

A pesquisa será qualitativa e terá caráter exploratório “A pesquisa qualitativa se preocupa com o a compreensão profunda de um grupo social, de uma organização ou de qualquer outro grupo formado por pessoas. Mas não está preocupada com representatividade numérica” (GOLDENBERG, 1997, p. 34). Dessa forma, fica imprevisível o desenvolvimento da pesquisa. O objetivo é produzir informações que venham a ser profundas e ilustrativas, não se importando com tamanho da amostra, porém com a capacidade de produzir novas informações (DESLAURIERS, 2008). A pesquisa qualitativa se preocupa com a realidade que não é possível quantificar, como motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, determinados fatores que não conseguem ser reduzidos a números (MINAYO, 2001).

3.2- Seleção dos sujeitos

O objetivo desta seção é segmentar a população amostral que será entrevistada neste trabalho. O universo do estudo será composto por todos os funcionários submetidos a programas de QVT e os funcionários responsáveis pela implementação dos programas na empresa escolhida para ser realizado estudo de caso.

Por conveniência, a empresa do setor elétrico do estado do Rio de Janeiro foi a Enel, pelo fato de o pesquisador já haver estagiado no setor Recurso Humanos. Desta forma, a seleção se dará pela disponibilidade dos funcionários a aderirem à abordagem e a responderem as perguntas realizadas a cada um durante o estudo, sem empregar nenhum critério, como idade, sexo, religião e afins, apenas terem participado ou dirigido um programa de qualidade de vida na empresa.

A saturação das respostas será de acordo com a variação do universo entrevistado; assim à medida que as respostas forem ficando repetitivas, saberemos que atingimos um número satisfatório de respostas.

3.3- Coleta de dados

O estudo tem como objetivos entender como os funcionários se sentem após serem submetidos a diversos programas de qualidade de vida, e buscar a visão dos responsáveis pela criação dos projetos de QVT dentro da organização.

Por isso, optou-se pelo estudo de caso único. De acordo com Yin (2011), o estudo de caso é como uma investigação empírica, que tem por objetivo buscar, investigar um fenômeno contemporâneo dentro do contexto da vida real.

Yin (2011, p.33) diz também que “pesquisa de estudo de caso pode incluir tanto estudo de caso único quanto de casos múltiplos. Embora algumas áreas, como ciência política/administração pública, tentaram delinear uma linha bem-delimitada entre essas duas abordagens.”

Os dados serão coletados por meio de entrevista física ou mediante aplicativos de mídia interativa com os funcionários da empresa, que dia a dia são submetidos aos programas de qualidade de vida, e com os responsáveis pela implementação dos programas dentro da organização. Vergara et al. (2014 p.52) expõem que

“A entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente lhe responde. A presença física de ambos é o ideal no momento da entrevista, mas a entrevista também pode ser feita por mídia interativa em geral, embora corra o risco de perder um pouco em qualidade.”

3.4 Tratamento dos dados

O processo utilizado no presente estudo de caso da monografia e em outras pesquisas foi o de análise qualitativo. Vergara (2014) relata que ao se escolher a pesquisa de campo, os meios mais utilizados podem ser a observação, o formulário e as entrevistas.

Sendo assim, esta pesquisa escolheu e utilizou a entrevista para obter os dados necessários, devido ao fato de essa técnica ser a mais usada nos estudos de campo. Todas as entrevistas foram aplicadas individualmente.

Buscando ser mais específico, as entrevistas foram semiestruturadas,

“As entrevistas semiestruturadas combinam perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer o tema proposto. O pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em contexto muito semelhante ao de uma conversa informal.”

A vantagem apresentada por Boni & Quaresma(2005) para a entrevista semiestruturada é que essa opção permite sempre produzir uma amostra melhor da população, o que facilita para os entrevistadores, uma vez que muitos entrevistados encontram dificuldades em responder por escrito. Essa alternativa não gera nenhum desconforto,

pois, se necessário, é possível entrevistar pessoas que não sabem nem ler e nem escrever, e também possibilitam correções causadas por engano dos informantes.

Em relação às pesquisas bibliográficas realizadas na presente monografia, os dados foram coletados por meio de livros, de artigos e de outras produções, que fossem apropriadas e que se encaixassem, visando trazer poder analítico para a pesquisa.

Gil(2005, p.45) diz:

“A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Essa vantagem torna-se particularmente importante quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos pelo espaço.”

3.5 Limitação do Método

A limitação do método pode ser devido ao envolvimento do pesquisador com as pessoas que venham a ser pesquisadas na situação determinada mediante a tentativa de controlar ou influenciar em algo na pesquisa, com a finalidade de obter uma resposta, ou a falta de observação de alguns aspectos diferentes sob um ponto de vista diferente. Em relação ao caráter exploratório, esta pesquisa objetivatrazer uma maior familiaridade com o problema, procurando deixá-la mais explícita ou tentando construir hipóteses.

A desvantagem de se utilizar a entrevista semiestruturada se dá mais pelas limitações do entrevistador. Boni & Quaresma (2005 p.76) explicam: “como por exemplo: a escassez de recursos financeiros e o dispêndio de tempo. Por parte do entrevistado. há insegurança em relação ao seu anonimato e, por causa disto, muitas vezes o entrevistado retém informações importantes.”

Gil (2005) diz que a pesquisa bibliográfica pode comprometer a qualidade da pesquisa, pois as fontes secundárias muitas vezes apresentam dados que podem ser coletados ou processados de maneira errada. Logo, o trabalho que for totalmente fundamentado nessas informações tende a reproduzir ou até mesmo a ampliar esses equívocos. Por isso, afim de reduzir ou sanar essa possibilidade de reproduzir o erro, o mesmo autor Gil(2010 p. 45) comenta que “Convém aos pesquisadores assegurarem-se das condições em que os dados foram obtidos, analisar em profundidade cada informação para descobrir possíveis incoerências ou contradições e utilizar fonte diversas.”

Sobre as pesquisas bibliográficas, Gil(2010) ressalta a frequência da escolha de temas muito amplos e complexos, que acabam exigindo um volume superior ao que é possível se realizar no tempo proposto para a pesquisa. Outra postura recorrente é uma certa dose de onipotência dos pesquisadores iniciantes e falta de conhecimento da literatura na área. Assim, o orientador torna-se uma pessoa decisiva apoiando e indicando ao orientado os melhores caminhos, finaliza o autor.

Garrido (2016 apud Gil 2002) apresenta relação entre as pesquisas fim e meio: a pesquisa-fim, por ser tratar de uma pesquisa que auxilia o aprofundamento do conhecimento da realidade, acaba sendo complexa e gera um aumento considerável do risco de cometer erros, pois se trata de uma pesquisa explicativa. Já, em relação à pesquisa-meio, o mesmo autor leva em consideração as desvantagens de se obter uma pesquisa de campo, em que, de modo geral, o requerimento de um tempo elevado para o levantamento de dados e, na maioria das vezes, os mesmos serem coletados por apenas um pesquisador pode levar ao risco de um subjetivismo na análise e na interpretação dos resultados pesquisados.

4. Apresentação dos Resultados

Nesta etapa do estudo, serão apresentados os resultados obtidos pelas entrevistas realizadas com os funcionários, buscando entender qual é a visão, como pensam e se viam com objetividade nas propostas implementadas ali na empresa os idealizadores e responsáveis pelos programas de qualidade de vida na organização onde o estudo de caso foi realizado.

Com o material colhido após as entrevistas, foi possível obter os dados, registrá-los em áudios e, posteriormente, transcrevê-los, para, assim, serem submetidos à análise do conteúdo. “Diante do exposto, percebe-se que a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicações, que tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados.” (MOZZATO & GRZYBOVSKI, 2013 p. 734)

Foram feitas as seguintes perguntas, buscando ter uma análise qualitativa das respostas obtidas:

- (questão 1) O que você entende por qualidade de vida no trabalho?
- (questão 2) Você conhece os programas de QVT da empresa em que você atua?
- (questão 3) Os programas de QVT propostos por sua empresa atendem às necessidades dos funcionários?
- (questão 4) Para você, qual a importância da qualidade de vida no trabalho para o desempenho profissional e para o desenvolvimento pessoal?

4.1 Uma perspectiva idealizada de QVT

“Do ponto de vista das organizações, a importância do tema QVT se inscreve numa perspectiva de enfrentamento dos problemas presentes no cotidiano dos ambientes de

trabalho que colocam a qualidade de vida no trabalho como uma real necessidade”, dizem Ferreira et al.(2009, p.320) sobre a visão que as empresas têm em relação aos programas de QVT.

Após a pergunta realizada – “O que você entende por qualidade de vida no trabalho?” –, com os trechos das entrevistas, percebeu-se que quase todos os entrevistados frisaram que as suas perspectivas da qualidade de vida estavam ligadas diretamente a atividades físicas(evitando o sedentarismo), a projetos e políticas que possam lhes favorecer o bem-estar fora do trabalho, conseqüentemente, obtendo um equilíbrio maior entre a vida fora da empresa e a vida dentro da organização. Um exemplo citado para não ser seguido foi o seguinte: Não levar trabalho para casa ou ficar até tarde na empresa é um fator muito evidente entre os entrevistados.”

“Conjunto de fatores, atividades e políticas que sejam para a saúde e o bem-estar, dos funcionários à organização[...].” (E. 1)

“[...] Qualidade de vida no trabalho é poder equilibrar sua vida pessoal e laboral no âmbito social, familiar, cultural e saúde.” (E. 2)

“Para mim qualidade de vida no trabalho tem como objetivo equilibrar a vida profissional com a vida pessoal dos empregados[...].Isso se dá através de ações que fomentem e proporcionem essa qualidade de vida.” (E. 3)

“Entendo como qualidade vida um estilo de vida que proporcione ter um equilíbrio entre meu trabalho e minha vida social.” (E.4)

O meu entendimento de qualidade de vida nada mais é que um convívio de confiança da organização com o empregador e do empregado,[...]

Assim é possível levar uma vida mais leve, conseguindo conciliar trabalho e vida social. Com isso não acredito numa qualidade de vida quando tenho que ficar até tarde na organização ou ter que levar trabalho para ser feito em casa, no momento em que eu teria para descansar e me preparar para estar bem para um novo dia.” (E.6)

“Qualidade de vida para mim é quando eu consiga ganhar o justo pelo meu trabalho, onde não tenha a necessidade de ficar até altas horas no meu serviço e com isso consiga ter o mínimo para dar uma vida digna à minha família, com conforto e necessidades básicas.” (E.7)

“Qualidade de vida no trabalho é a organização, respeitar o espaço do seu empregado, ou seja, ter uma relação leve de trabalho e lazer, sem ter preocupações do trabalho fora dele, onde as cobranças não ultrapassem as barreiras da empresa.” (E.8)

“No meu entendimento qualidade de vida é uma via de mão dupla, onde a organização respeita o funcionário e o funcionário respeita a organização onde trabalha, [...] não onde não tenha a visão de domínio e dominado.” (E.9)

“Qualidade de vida nada mais é que uma relação mútua, onde os dois se beneficiam, a empresa ganha em clima, com ambientes leves e propícios aos trabalhos, e os funcionários ficam com parte de poderem aproveitar e se beneficiarem dos projetos.” (E.10)

“Qualidade de vida é ter um trabalho onde não tenha, digamos, estresses contínuos e pressões absurdas por parte dos gestores.” (E.11)

“Ter qualidade de vida é poder morar perto do trabalho, onde não passa horas dentro de uma trânsito, onde eu consiga praticar esportes regularmente e conseguir respeitar o tempo de trabalho proposto pela organização.” (E.12)

Entretanto *um* entrevistado mostrou outra perspectiva, ligada diretamente ao fator psicológico. Boas et al. (2014) falam sobre um sentido no trabalho com uma relação positiva, em que o equilíbrio psicológico e o bem-estar gerem um comprometimento afetivo.

“Qualidade de vida no trabalho para mim é quando a empresa olha para o funcionário não só pelas suas qualidades técnicas, mas também pelo seu lado psicológico. Assim ela consegue prender ele pela parte psicológica[...]. Isso é extremamente importante, porque o ambiente de trabalho é extremamente estressante por si mesmo. É quando você tem uma empresa que se preocupa em estar lidando com esse problema de saúde, pois não deixa de ser um problema de saúde, você tem funcionários mais felizes e motivados, então qualidade de vida no trabalho é isso. A parte da empresa que se preocupa com a saúde do funcionário, principalmente no âmbito psicológico e motivacional.” (E05)

Após essa entrevista, comentou-se sobre o ambiente organizacional ou como é visto em pesquisas o clima organizacional:

“O termo ‘clima organizacional’ sempre foi utilizado para referir as influências do ambiente interno de trabalho sobre o comportamento humano...Na busca de um melhor conhecimento da dinâmica da vida organizacional, é importante determinar com indivíduos expostos a uma ampla série de estímulos...” Martins et al. (2004, p.39).

4.2 Relação de domínio e programas de QVT

Sobre o domínio gerado pela organização sobre os empregados utilizando-se do QVT, focou-se que essa relação não existe, que apenas

“Não acredito que a organização busque ter um aumento de produtividade em cima dos programas, apenas tem os programas para trazer uma melhora para os seus funcionários.” (E 1)

“Não tem relação de domínio na organização, somos todos tratados iguais, onde até os funcionários terceirizados podem se beneficiar dos nossos espaços de qualidade de vida e projetos.” (E.2)

“A organização pensa muito em seus funcionários, pois, sem eles, não seríamos nada, por isso não vejo como o QVT tente, de certa forma mascarada, ter o intuito apenas de aumentar a produtividade, isso vem de forma natural.” (E.3)

“Em nenhum momento a empresa utiliza os programas para dominar os funcionários, [...] Apenas queremos o bem-estar dos nossos colaboradores.” (E. 4)

“A organização oferece os programas de QVT puramente por acreditar que isso seja benéfico aos funcionários e não espera um aumento de produtividade com isso.” (E.5)

“Não, não buscamos aumentar a produtividade, não queremos uma maior relação de poder sobre o funcionário.” (E.6)

“Não existe uma relação de domínio da organização nem nada parecido, pois nenhum momento pensa em aumento de produtividade, queremos que os nossos funcionários se sintam parte da empresa, que nós visamos é o bem deles[...].” (E. 7)

“Bom os projetos de qualidade de vida estão aqui para servir de válvulas de escape para os funcionários, [...], aliviar o estresse causado pelo dia a dia, aliviar a tensão, e acredito que isso acabe levando uma maior produtividade, porém é de forma natural, não algo forçado.” (E.8)

“Ser uma empresa familiarmente reconhecida pelos nossos projetos não se dá pelo aumento da produção e sim pela nossa preocupação com os funcionários.” (E.9)

“Criamos nossos projetos em prol do funcionário sempre focando o bem-estar deles, não queremos produtividades e horas extras em troca.” (E.10)

“Não vejo a empresa focada em números e sim na qualidade de como é feito o trabalho e queremos sempre um clima leve e tranquilo para se ter conforto no trabalho.” (E.11)

“A empresa não se utiliza do QVT para aumentar a produção nem o domínio, os projetos são para o bem-estar deles, como as salas de terapias.” (E.12)

Um entrevistado opinou dizendo que a formação de uma boa liderança acaba se tornando o programa de QVT mais essencial e, após isso, a questão dos líderes (gestores), que, sob a influência deles, a organização se torna melhor. Neuman (2013) fala que, para dirigir e operar uma empresa com sucesso, é necessário que sua gestão seja feita de forma transparente em relação aos indicadores de desempenho e que, assim, um gestor estaria cumprindo o seu papel com excelência.

“[...]se eu pudesse opinar, diria que formação de uma boa liderança é o programa mais essencial da qualidade de vida, porque um bom líder faz muita diferença na qualidade de vida dos colaboradores.” (E.1)

“Se a liderança não estiver alinhada com os programas de qualidade de vida, o mesmo não tem a mesma eficácia! Por exemplo: alguns gestores “não permitem” ou não incentivam a participação de seus funcionários em programas de qualidade de vida que poderiam beneficiar a saúde física e mental dos funcionários, assim reduziria o absenteísmo, aumentaria a “felicidade no trabalho” e a motivação.” (E.2)

“Sem um gestor que não digamos não é bom e não se encaixe nos padrões da organização, onde sempre buscamos o respeito e a excelência do trabalho, dificulta muito o clima do trabalho, pois ninguém consegue trabalhar num clima hostil e onde se sinta ameaçado.” (E.4)

“Com toda a certeza, um bom gestor influencia muito no trabalho e na vontade de se trabalhar e entregar os resultados, pois se não temos pessoas que apoiem a sua equipe.” (E.5)

“Sem um bom gestor, o quadro muda um pouco de situação, pois a qualidade de vida é um conjunto de fatores, onde se não temos uma peça fundamental que é uma boa liderança fica quase impraticável o clima de trabalho.” (E. 6)

“Quando não se tem um bom gestor, a situação fica um pouco complicada, porque o gestor é exatamente aquele que é o principal motivo pela sua motivação. Se você tem um reconhecimento pelo seu trabalho quando ele é bom, tem um *feedback* quando precisa, tem ali o

principal motivo para continuar como está ou melhorar. Se você não tem um bom gestor, o seu psicológico está abalado; isso vai diretamente contra o que o programa de qualidade de vida vai [...], mas, se você não tem um bom gestor, você acaba ficando muitas vezes com uma impressão errada e pode acabar generalizando isso. Então o programa de qualidade de vida, nesse ponto, se você não tiver um bom gestor, se torna muito importante, pois, nesse caso, cria um vínculo do empregado com a empresa, mas, às vezes, isso às vezes não basta para ficar mais eficiente ter uma saúde e ter uma motivação que são os principais objetivos do QVT.” (E 7).

“Não se tendo um bom gestor já se torna mais difícil o trabalho, e se o gestor, digamos, realizar certos boicotes aos programas, se torna um cenário complicado que merece ser acompanhado de perto pelo RH, pois em nenhum momento essa é a política da organização pelo contrário.” (E.8)

“A falta de um bom líder preocupa muito a nossa organização, por isso temos a total preocupação com esse assunto e sempre fomentamos com eles a importância de uma boa liderança e de sempre serem a favor e mostramos a importância dos projetos a eles.” (E.9)

“A liderança e a qualidade de vida devem sempre andar lado a lado, pois não adianta nada sermos sempre ser vistos como uma das melhores empresas para se trabalhar se dentro do quintal não fazemos o que pregamos.” (E.10)

“Um bom gestor está ligado diretamente com a produção e com a qualidade de vida, pois sem um dele não se tem um trabalho bem feito e com qualidade.” (E.11)

“Sim, pois sem um bom gestor não conseguimos fomentar a qualidade de vida, não conseguimos fazer com que sejamos bem-vistos e estaríamos indo na contramão das nossas propostas.” (E.12)

Ao ser contestado sobre o papel do gestor, o entrevistado falou sobre as pesquisas que são feitas nas empresas, e a organização sempre ganha como uma das melhores para se trabalhar.

“Em relação à qualidade de vida, vai muito além do seu gestor direto, qualidade de vida é algo que está “enraizado”, já faz parte da empresa,[...],a empresa se preocupa com qualidade de vida dos empregados, faz parte da cultura da empresa, tanto que estamos sempre nas pesquisas como uma das melhores empresas para trabalhar, então independente de ter um chefe, um bom gestor ou não,quando o programa de QVT faz parte da cultura organizacional, as pessoas não vão deixar de praticar essas ações, e ao mesmo tempo falando com recursos humanos, as áreas que não fomentam isso é muito fácil de verificar isso numa pesquisa de clima e tratar isso mais pontualmente; então assim eu acho que é lógico que um mau gestor vai ser um dificultador sem dúvidas. Mas quando isso já está “enraizado” na empresa, não vejo como as ações de QVT não serem promovidas e executadas nas áreas.” (E 3)

Já sobre os programas de qualidade de vida na organização e com a missão da empresa já citado acima que a empresa está sempre buscando e desenvolvendo para se manter

nas pesquisas de melhores empresas para se trabalhar. “O foco da abordagem está em remover os problemas geradores de mal-estar no trabalho nos contextos de produção, atuando em três dimensões interdependentes: condições, organização e relações sócio profissionais de trabalho. Nessa concepção, a QVT é concebida como uma tarefa de todos na organização, devendo haver uma busca permanente pela harmonia entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia nos ambientes organizacionais”(Ferreira et al., 2009 p.153).

“Sim, pois é feita uma pesquisa onde buscamos entender a necessidade dos funcionários.” (E 1)

“Sim, pois eles são divididos em pilares de atuação e anualmente é feita uma pesquisa para analisar a aderência e para sempre estar alinhados com o perfil e interesses dos profissionais.” (E 2)

“Os programas de QVT da nossa empresa são voltados para os nossos funcionários, assim anualmente fazemos pesquisas com intuito de saber qual dos programas devem ser mantidos e quais os mais utilizados pelos nossos clientes.” (E.4)

“Certamente os nossos programas são voltados exclusivamente para os nossos funcionários, pois eles que são os maiores interessados, assim não faria sentido criar projetos se não fosse de total interesse dos funcionários.” (E.5)

“Os programas de qualidade de vida da empresa eles, pelo que vejo, tendem a atingir os lados psicológico e de autoestima dos funcionários, [...], assim a maioria dos programas são relacionados ao lado psicológico,

agindo para aliviar o estresse como o cine que acontece às quintas e sextas no horário de almoço.” (E 6)

“Os nossos programas visam atender unilateralmente o interesse dos funcionários da organização. Assim, desta forma, acredito que em sua grande maioria agradem 100% os funcionários.” (E.7)

“Sim, por isso realizamos as pesquisas; queremos saber qual é o interesse dos nossos funcionários, saber o que eles precisam, por isso temos espaços para voluntários, como temos há pouco um funcionário que após o expediente da aula de *muay thai* por livre e espontânea vontade, e sem cobrar nada, apenas cedemos o espaço e os equipamentos.” (E.8)

“Claro, pois a nossa maior preocupação é o bem-estar e a saúde dos nossos funcionários, por isso tínhamos os projetos de ginastica laboral, que está passando por uma reformulação.” (E.9)

“Sim, pois fazemos pesquisas de satisfação em relação a qualquer projeto que fazemos ou espaços.” (E.10)

“Temos nos projetos voltados para as demandas que aparecem, logicamente dentro do possível, seja um cinema durante a hora do almoço, uma ajuda de psicologia pelo nosso canal de ajuda, nutricionistas e por aí vai...” (E. 11)

“Os projetos da organização visam atender de maneira geral os nossos funcionários, por isso fazemos as pesquisas.” (E.12)

Contudo, foi possível observar uma contradição em relação aos interesses dos funcionários de serem atendidos de forma total, uma vez que um entrevistado comenta isso em sua entrevista.

Tivemos muitas respostas focadas, em que os projetos são elaborados com a preocupação nos seus funcionários que, por meio de pesquisas internas na organização, buscam a melhor maneira de atender a necessidades do coletivo e, assim, conseguir atingir, de maneira mais assertiva, a necessidade de todos.

Além da pesquisa realizada, os projetos passam por um comitê com os diretores e com o CEO Brasil do grupo para só depois serem elaborados e lançados para toda a organização. Além de os gestores acreditarem que os programas geram uma maior interação das áreas e dos funcionários, por se tratar de uma organização com mais de dois mil funcionários, há uma cooperação entre os empregados que aumenta o network deles.

“[...], vejo dois universos, onde os funcionários que ficam na sede e no prédio em São Gonçalo disfrutam um pouco mais dos programas de qualidade de vida. Por estarem em cidades maiores, fazem com que os projetos cheguem com mais facilidades a esse público, mas percebo que ainda temos um grande campo de melhoria para os funcionários que trabalham em localidades como, por exemplo, interior do Rio de Janeiro, ou nas plantas da Enel Green Power, que ficam em outro estado, como Alagoas, você aí que ainda há uma grande oportunidade de melhoria dos programas, mas de forma geral eu acredito que atendam às necessidades dos nossos empregados sem dúvidas.” (E 3)

Indo um pouco mais além dessa pergunta, foi questionado o fato de alguns projetos ocorrerem em finais de semana, logo, em horário que não seria de trabalho, e como eles viam esses projetos. As respostas já não foram unânimes; alguns os viam como um benefício e oportunidades que a empresa dava a eles, e citaram um projeto em especial, que foi a visitação ao Pão de Açúcar e ao Cristo Redentor, ambos no estado do Rio de Janeiro, pois muitos só os conheciam por foto.

4.3 As condições a que são submetidos os indivíduos

Nesta seção, buscamos mostrar de que maneira os funcionários são submetidos a esses programas. Rodrigues (2004) diz em sua obra que a necessidade e a capacidade de criar

relação de confiança torna-se cada vez mais importante, pois assim mostra a preocupação que os empregadores têm com os seus empregados.

“Sim, e utilizo quase todos, gosto muito quando tem passeios nas programações de férias, onde é possível levar a família para passeios como tivemos o Pão de Açúcar.” (E.1)

“Sim, conheço e utilizo os programas, inclusive são os programas de qualidade de vida que faz com que eu não deixe empresa[...].” (E2)

“Eu conheço os programas pelo fato de estar atuando na área de recursos humanos. [...],conheço, utilizo e até divulgo, pois a área de qualidade de vida é uma área muito bacana dentro da empresa.As ações que mais utilizo são aquelas que vem através do espaço bem viver, como salão de beleza, sala de terapia, as corridas das estações adiadas que proporcionam ao empregado a conscientização sobre a qualidade de vida e um senso mesmo sobre ter uma vida mais saudável; isso gera um retorno para empresa quanto mais funcionários mais conscientes e usando os programas de QVT o nível de sedentarismo e funcionários que deixam de ser afastados por doenças que são gerados pela falta de exercícios.” (E 3)

“Conheço os programas por estar sempre ligado à organização deles e algumas das vezes usufruo deles, porém acho que eu deveria utilizar-se mais deles, como as salas de terapias.” (E.4)

“Sim, e adoro quando chega as datas festivas e temos espaços voltados para eles, como na época de São João, onde a lanchonete que temos lá em baixo, na parte da tarde, serve lanches típicos dessas festas...” (E.5)

“Sim, conheço os programas de qualidade de vida. Em geral, eles têm comunicação ampla na empresa, através de e-mail e banners[...]. Isso é primordial para o funcionamento do QVT, pois não adianta ter um programa bom se não é divulgado e assim garantimos uma efetividade muito boa.” (E 6)

“Sim, conheço os programas de QVT da organização e assim conseguimos sempre manter excelência nos programas, e queremos sempre submeter os funcionários aos melhores possíveis, sempre zelando pela segurança e bem-estar dos nossos colaboradores, pois só assim conseguimos ter a certeza que todos eles são bem tratados e encontram serviços de primeira no auxílio tanto psicológico como na saúde corporal, como temos por exemplo as nossas salas de terapia, com massagistas e ajudas psicológicas pelos nossos canais digitais.” (E. 7)

“Como funcionário do RH, sempre temos que estar alinhados com os programas e é de uma extrema importância que tenhamos o conhecimento dos programas e fazemos usos deles para darmos o exemplo, como as aulas de dança para o carnaval.” (E .8)

“Sim, e é por isso que visto a camisa da empresa e apresento a todos os meus amigos a minha empresa e mostro com orgulho os nossos prêmios e reconhecimentos sobre os projetos, e como somos bem vistos por causa disso.” (E.9)

“Claro que conheço, e utilizo os programas e faço questão de fomentar os benefícios deles dentro da organização e apoiamos muito a comunicação interna.” (E.10)

“Se não fosse pelo espaço de academia e grupo de corridas, eu não conseguiria praticar atividades físicas, pois se não fosse por isso não teria tempo para me cuidar e adoro quando a organização faz estande nas corridas das estações e *Nigth Run* na Barra.” (E.11).

“Um dos principais motivos por querer fazer parte da organização foi quando eu entrei como estagiário, foi o foco nos programas de qualidade de vida, e como a organização zela por nós e como isso nos dá benefícios, como ir no salão de beleza, ou estamos precisados de um lugar para relaxar encontramos uma válvula de escape nas salas de terapias, com massagem.” (E.12)

5 Considerações Finais

Com estudos, foi possível notar que o programa Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem sendo cada vez mais estudado e aprofundado. Neste trabalho, buscou-se saber qual é a verdadeira importância do programa para o desenvolvimento dos trabalhadores submetidos a ele e se os resultados financeiros das organizações sofrem alterações por conta dele.

O presente estudo teve como base o questionamento de se os funcionários e os responsáveis pelo QVT na organização realmente acreditavam nos programas e se viam alguma eficiência dos projetos no dia a dia.

Após as entrevistas e os estudos feitos, observou-se que os programas de QVT não conseguem fazer “milagres”. Somente com os projetos não é possível manter os funcionários na empresa, ou seja, caso os funcionários não tenham uma boa remuneração e benefícios, os programas por si só não se valem.

Porém, uma vez dentro da empresa, outro fator que pode atrapalhar os programas de qualidade de vida são os climas organizacionais e a falta de transparência e de espírito de equipe dos seus líderes e gestores. Esses seriam os fatores primordiais dos entrevistados para que o programa de qualidade de vida seja trabalhado com excelência.

Sugere-se que, para estudos futuros, seja focada, cada vez mais, a relação do empregador com os funcionários, ou seja, como os empregadores se utilizam desses programas para se beneficiarem e aumentarem as suas produtividades, uma vez que os programas de QVT não foram criados com esses propósitos.

Referências Bibliográficas:

BARROS, S. B; (2012). Os discursos sobre qualidade de vida para os trabalhadores enquanto mecanismos disciplinares.

BOAS, A , A V,; MORIN, E, M. Qualidade de Vida no Trabalho: um Modelo Sistêmico de Análise. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, 5. *Anais...* Salvador: ENGPR, 2015.

BOAS, A. A, V,; MORIN, E. M, (2014, setembro). Sentido do Trabalho e Fatores de Qualidade de Vida no Trabalho para Professores de Universidade Públicas do Brasil e Canadá. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração*.

BONI, V; QUARESMA, S. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 68-80, jan/julho 2005.

BOUYER. G. C; (2010). Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: “o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador”. *Rev. bras. Saúde ocup.* , São Paulo, 35 (122).

CAMPOS, L, E. Gestão de Pessoas, Tese apresentada no curso de MBA na LINS-SP, São Paulo, Brasil, 2009.

CARVALHO. S. S; (2011) Qualidade de vida no trabalho em uma organização financeira.

DESLAURIERS, J. & KÉRISIT, M. O delineamento de pesquisa qualitativa. In: POUPART, Jean et al. *A pesquisa qualitativa: Enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008 (p. 127/153)

DOURADO, D. C. P; CARVALHO. C. A. (2006). Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho?

FERREIRA, M, C,; ALVES, L,; TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho(QVT) no Serviço Público Federal: O descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais. *Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa*. v. 25, n 3 ,p 319-327, jul-set 2009.

FERREIRA, R, R.; FERREIRA, M, C.; ANTLOGA, C, S.; BERGAMASCHI, V. Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. *Revista de Administração*. v. 44, n. 2, p. 147-157, abr.-jun. 2009.

GARRIDO, M, C. *Análise Da Relação Entre A Aversão À Perda E A Escolha Da Modalidade De Investimento Financeiro Sob A Ótica De Finanças Comportamentais*. Monografia apresentada à Faculdade de Administração e Ciência Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel. Orientação: José Luis Felício Carvalho. Rio de Janeiro, Brasi, 2016.

GIL, A. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOLDENBERG, M. *A arte de pesquisar*. Rio de Janeiro: Record, 1997.

KNAPIK, J. *Gestão de pessoas e talentos*. Curitiba: Editora IBPEX, 2008.

LEMO, R, B.; KLEIN, L, L.; PEREIRA, B, A, D.; BELTRAME, G.; RAVANELLO, F, S.; ALVES, J, N. *Qualidade de Vida no Serviço Público: Uma Avaliação em uma Instituição de Ensino Superior*. In: *Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*, 5. Anais... Salvador: ENGPR, 2015.

MARTINS, M, C, F.; OLIVEIRA, B.; SILVA, C, F.; PEREIRA, K, C.; SOUSA, M, R. Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, v. 4, n. 1, p. 37-60, jan.-jun. 2004

MERLO, A. R. C; MENDES. A. M. B (2009). *Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação*.

MINAYO, M. C. S. (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes, 2001.

MOZZATO, A; GRZYBOVSKI, D. *Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios*. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.

NEUMANN, C. *Gestão de Sistemas de Produção e Operações Produtividade, Lucratividade e Competitividade*. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

RABACOW, F. M; MALIK, A. M. (2015) *Estilo de Vida: Saúde, Economia e Produtividade*. *Temas Avançados em Qualidade de vida* Vol.3 127-171.

REZENDE, L. A. P; LIMA, M. E. A. (2016). *Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) – qual eficácia possível?*

RODRIGUS, S. B. *Desafios da Administração no Século XXI*. ERA – *Revista de Administração de Empresas*. 2004, vol 44, pp.109